

**TRABAJO FINAL DE GRADO**

REPORTE DE CASO:

**“ANÁLISIS DE OPORTUNIDAD COMERCIAL EN EL MERCADO ASIÁTICO  
PARA CAMPO AGRÍCOLA”**



**AUTOR: FEDERICO JULIO CATIVELLI**

**DNI: 39173298 – LEGAJO: VCIN02807**

**LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21**

**VILLA MARÍA, CÓRDOBA. ARGENTINA**

**AÑO: 2021**

## Resumen

En el presente trabajo se brindó un análisis para determinar el potencial exportador de la empresa Campo Agrícola, con visión a localizar un mercado en el continente asiático para una supuesta operación de exportación, agregándole valor a sus productos y aconsejando la producción de pellet de soja.

Para cumplir con los objetivos pactados, en primera instancia se realizó un estudio tanto interno como externo para obtener un diagnóstico de la situación de la empresa como así también del contexto internacional del producto seleccionado, obteniendo el diagnóstico de la oportunidad comercial que brinda el sector.

A continuación, se seleccionó Vietnam como el país óptimo para la exportación de pellets de soja a través de un proceso de selección de mercados y se finalizó desarrollando el plan de implementación conveniente mediante un paso a paso para la penetración en dicho mercado.

Palabras claves: exportación; oportunidad comercial; pellets de soja; Asia

## Abstract

In the present work, an analysis was performed to determine the export potential of Campo Agrícola with the purpose of locating a market in Asia for a potential export operation, adding value to its goods and advising the production of soybean pellets.

In order to meet the agreed objectives, we followed several steps. Firstly, we studied the internal and external company factors to obtain a situation diagnosis of the company as well as the international context of the selected product. The aforementioned resulted in obtaining the diagnosis of the commercial opportunity offered by that sector.

Secondly, through a market selection process, Vietnam was chosen as the optimal country for the export of soybean pellets. Ultimately, a step-by-step implementation plan was developed to access this market.

Key words: export; commercial opportunity; soybean pellets; Asia. Key words: export; comercial opportunity; soybean pellets; Asia.

## Introducción

La presente investigación tiene como propósito evaluar una oportunidad comercial internacional para la empresa Campo Agrícola, para el producto pellets de soja analizando los factores logísticos y comerciales para la propuesta con objetivo de detectar un mercado Asiático.

La empresa Campo Agrícola, fundada en 2004, nace como el propósito de explotación agrícola primaria sobre campos de terceros, con la idea de consolidarse en el largo plazo bajo un escenario de sustentabilidad económica y agronómica. La misma está integrada por 3 socios, hermanos herederos de campos con aptitud agrícola, sumando éstos a un cuarto socio, un contador de la Provincia de Córdoba (Campo Agrícola, s.f.).

Los campos de propiedad de los hermanos, están ubicados en el departamento Tercero Arriba, entre las localidades Hernando y Pampayasta Sur, Provincia de Córdoba. Los mismos son destinados en su totalidad, desde el inicio de la sociedad, para explotación agrícola, contando con 552 hectáreas como base, ya que además de los lotes de su propiedad, campaña a campaña se busca incrementar el número de hectáreas trabajadas con campos arrendados a terceros (Campo Agrícola, s.f.).

La sociedad en su explotación, se limita a los cultivos de Maíz, Soja y Maní, además de Trigo, como cultivo invernal; sin pensar en cultivos complementarios o de cobertura. A través de un asesor, Ingeniero Agrónomo contratado, se planifica los lotes destinados a cada uno con cierta anticipación de acuerdo a la política de rotación de los cultivos mencionados.

Con respecto a los labores para la cadena productiva de cada cultivo, Campo Agrícola, contrata servicios de terceros para el desarrollo de las actividades, como ser el servicio de siembra, fertilización, pulverización y cosecha, ya que la sociedad no posee maquinaria propia (Campo Agrícola, s.f.).

Los commodities agrícolas obtenidos, se comercializan tanto en el mercado interno como externo, por ejemplo en el caso de la soja, donde su totalidad se destina a exportadores del Complejo Agroindustrial de Rosario para su posterior venta a los distintos mercados internacionales o previo procesamiento para el mercado interno. Referido al mercado del maíz, se da tanto en el mercado interno abasteciendo los productores ganaderos de la zona como al mercado externo antes mencionado. Algo

similar se da en el cultivo del trigo, donde parte se dirige al Complejo Agroindustrial de Rosario y además de destina a semilleras cercanas o a molinos para su procesamiento.

La empresa a la fecha, carece de experiencia en lo referido al comercio internacional de los granos y derivados, esto es fundamental considerar al momento de la planificación estratégica de la operación.

En cuanto al propósito de este trabajo, se opta por la producción y posterior comercialización al mercado asiático de pellets de soja (NCM: 2304.00.10. Harina y pellets de la extracción del aceite de soja). La recomendación de comercializar este producto se basa principalmente en agregarle valor a la cadena y fortificar la economía de la empresa, posicionando la misma en el escenario internacional. Dicha sugerencia productiva y comercial viene acompañada por el presente promotor que transita el complejo sojero en Argentina, dado por los precios internacionales y el volumen estimado de exportaciones para este año 2021. A raíz de lo dicho, un informe del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC, Intercambio comercial argentino, 2021), expone un aumento de 470 millones de dólares para las exportaciones de harina y pellets de soja en marzo 2021 con respecto a marzo del año anterior.

En función de definir técnicamente el producto a comercializar, pellets de soja son “los comprimidos (cilindros) provenientes de los residuos de la extracción del aceite de los granos de soja”, define la Ing. Agr. Miriam Gallardo (INTA, 2021).

Con respecto a los precios internacionales, la suba de precios de soja y subproductos está dada por climas adversos y consecuente lentitud de siembra de soja en Estados Unidos, debilidad del dólar frente a las otras monedas y la fuerte demanda de China, afirman especialistas de la Bolsa de Comercio de Rosario (Infobae, 2021). Cabe aclarar que al productor argentino el precio internacional le sirve como referencia, ya que en la plaza local tiene que enfrentar el efecto de las retenciones a las exportaciones y al desdoblamiento cambiario.

## Objetivos

### *Objetivo general*

- Detectar un mercado Asiático como oportunidad comercial para exportar el producto pellets de soja de la empresa Campo Agrícola para el año 2022.

### *Objetivos específicos*

- Seleccionar el potencial mercado internacional para el producto seleccionado.
- Desarrollar la variante de marketing para penetrar el mercado previamente seleccionado.

## Análisis de la situación

Como punto de partida para cumplir con los objetivos propuestos anteriormente, se debe analizar y comprender en qué posición se encuentra la empresa internamente y en relación con su entorno, distinguiendo aquellos factores que potenciarán la decisión de sumergirse en el comercio internacional o atendiendo las posibles amenazas que puedan presentarse. Será a través de un análisis FODA, herramienta estratégica de diagnóstico situacional de una empresa que ofrece un breve estudio de factores tanto internos como externos para tomar decisiones estratégicas oportunas (Espinoza, s.f.).

### *Análisis FODA*

#### Fortalezas

- Presupuesto anual conveniente
- Hectáreas con aptitud agrícola propias, lo cual disminuye considerablemente el costo de producción
- Infraestructura de almacenaje
- Servicio eléctrico y disponibilidad de agua para labores agrícolas
- Potencial de crecimiento empresarial

#### Debilidades

- Estructura organizacional limitada
- Ausencia de departamento de comercio exterior

- Nula experiencia en el escenario internacional
- Falta de maquinaria agrícola y dependencia de disponibilidad de contratistas
- Falta de infraestructura y maquinarias para el proceso productivo

#### Oportunidades

- Precios internacionales prometedores
- Zona geográfica de suelos agrícolas óptimos
- Alta demanda internacional de harina y pellets de soja
- Tipo de cambio elevado

#### Amenazas

- Inestabilidad económica nacional
- Dependencia del factor climático para el desarrollo de los cultivos
- Impacto recesivo de la pandemia (Covid 19)

### *Análisis del macro entorno*

#### Entorno económico

Haciendo foco al análisis macro económico argentino es importante resaltar varios puntos para el periodo analizado (2021). Con respecto al indicador PBI, en el año 2020 Argentina tuvo una baja estimada del 9,9% en gran parte causado por el impacto de la pandemia COVID-19. El país sufrió una de las cuarentenas más extensas y estrictas en el mundo, lo que provocó cierta inestabilidad en la economía (Santander Trade, 2021). Los indicadores presentados permiten medir la producción de bienes y servicios finales dentro de nuestro territorio. Datos extraídos de INDEC demuestran que Argentina ha sumado 9 trimestres consecutivos sin crecimiento (Kidd, 2020).

Es importante mencionar los efectos ocasionados por la pandemia (Covid 19). Restricciones en el desarrollo de actividades y de circulación poblacional implicaron efectos negativos en la producción de bienes y prestación de servicios. Si la respuesta del gobierno es insuficiente, el sector privado se verá comprometido a liquidar activos y a precios decrecientes, lo que puede forzar a reprogramaciones y defaults de deudas, poniendo en riesgo la estabilidad de sus sistemas financieros y la solvencia de sus gobiernos (Rubini, 2020).

La inflación a nivel minorista de abril difundida por el INDEC se ubicó en el 4,1%, acumulando así un aumento del 17,6% en el primer cuatrimestre del año y una variación interanual del 46,3. Todo indica que la inflación minorista se ubicará, en algún punto, entre el 40% y el 50% durante el presente año, medida a nivel oficial por el INDEC.

Dentro de los temas más influyentes en la economía Argentina, se encuentra la restricción de divisas. Desde octubre de 2018 rige en la Argentina un esquema de control de agregados monetarios y una zona de no intervención para el tipo de cambio. Asimismo, estableció una zona de no intervención en la cual el tipo de cambio podría moverse sin ningún tipo de intervención cambiaria por parte del BCRA. Las reservas líquidas del BCRA no se han recuperado aunque se espera una leve recomposición en manos de la cosecha 20/21 con precios internacionales favorables, sin embargo, la escases de divisas seguirá persistiendo y las autoridades económicas cuentan con poco margen para moderar la situación (Secco, 2021).

Las diversas restricciones impuestas a la compra del dólar oficial dispararon todo tipo de cotizaciones paralelas. El principal motivo de que hoy existan tantas cotizaciones para el dólar es el llamado cepo, es decir la restricción de compra de 200 dólares mensuales por persona.

Dólar mayorista es la cotización que rige para las transacciones entre los bancos y grandes empresas ligadas al comercio exterior. Son grandes volúmenes de dinero. El valor a la fecha (20/05/2021) es de \$94,07 comprador y \$94,27 vendedor por dólar.

#### Entorno político

Es de resaltar el acuerdo existente entre el MERCOSUR y ASEAN, si bien no es tratado de Libre Comercio, actúa como un canal oficial entre Argentina y los países miembros de ASEAN (Indonesia, Filipinas, Malasia, Singapur, Tailandia, Vietnam, Brunei Darussalam, Camboya, Laos y Myanmar). Se considera como una puerta de entrada para mejorar la coordinación y dialogo entre los países. El bloque de países asiáticos se encuentra integrado por una población estimativa de seiscientos treinta millones de personas, uno de los 3 mayores PBI del mundo y su economía fundamentalmente es agrícola (Argentina se acerca a ASEAN, s/f).

Es importante mencionar el rol que tienen las economías del Sudeste Asiático (Indonesia y Vietnam) como destino de bienes y servicios de la Argentina, significando

un volumen comercial de casi 2400 millones de dólares, las razones de tal incremento del flujo comercial no sólo corresponde a los acuerdos comerciales tanto bilaterales como del bloque regional del Mercosur iniciados en la década del 2010, sino también al crecimiento económico de esta región. Este crecimiento se traduce en una mayor demanda de recursos primarios y en este caso de productos alimenticios con valor agregado (Nabais, 2021).

Cabe destacar nuevamente el porcentaje que representan los países del Sudeste Asiático nucleados en la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN), siendo más del 16% receptores de exportaciones argentinas.

Con respecto a los organismos públicos de apoyo a las exportaciones, en nuestro país se encuentra la Agencia de Inversiones y Comercio Internacional. Es un organismo para la promoción de exportaciones e inversiones dependiente de la Cancillería Argentina, el cual promueve la inserción en el mercado internacional colaborando en proyectos de inversión productiva (Agencia de Inversiones y Comercio Internacional, s.f.).

En el ámbito provincial contamos con ProCordoba, agencia que respalda a empresas en proyectos de exportación. Se trata de una sociedad de economía mixta, donde tanto sector público como privado promueven la política comercial externa de las pequeñas y medianas empresas.

#### *Escenario internacional*

Analizando a los principales protagonistas del comercio mundial de pellets de soja, se detalla el flujo de exportaciones correspondientes al año 2020 de la nomenclatura correspondiente (NCM: 2304.00.10. Harina y pellets de la extracción del aceite de soja).

Tabla N°1: Principales exportadores de harina y pellets de soja

<b>Exportadores</b>	<b>Valores exportados en 2020</b>
	(Expresado en u\$d)
Argentina	7.805.507
Brasil	5.909.220
Estados Unidos	3.680.203
Países Bajos	1.349.696
Alemania	744.780
India	701.358

Elaboración propia en base a (TradeMap, TradeMap, 2021)

Como se observa, Argentina hace años se consolida como el principal exportador de harina y pellets de soja, y uno de los productores más importantes del mundo, junto con Brasil, Estados Unidos y China. A diferencia de éstos últimos, Argentina mantiene bajos los niveles de consumo interno, lo que genera que la mayor parte de su producción se destine al mercado externo.

Tabla N°2: Principales importadores de harina y pellets de soja

<b>Importadores</b>	<b>Valores importados en 2020</b>
	(Expresado en miles de u\$d)
Indonesia	1.938.225
Vietnam	1.699.496
Francia	1.099.082
Polonia	1.016.835
Tailandia	1.013.225
Países Bajos	992.161

Elaboración propia en base a (Trade Map, 2021)

En referencia a la exportación Argentina, el complejo sojero sumó 14.865 millones de dólares en 2020 (27,1% de las exportaciones totales), donde el 52,5% de las exportaciones de este complejo corresponde a harinas y pellets de soja (ubicado como el principal producto de las exportaciones argentinas en el año 2020). En relación a los principales destinos se encuentra ASEAN, con 2.758 millones de dólares (35% del subproducto) en exportaciones, Unión Europea con 2.022 millones de dólares y Medio Oriente con 1.064 millones de dólares (INDEC, Complejos exportadores, 2021).

Mencionando la importancia del complejo soja en la economía argentina, se destaca el rol central en el agregado de valor, la ocupación en la mano de obra, aportes al estado y la generación de divisas extranjeras necesarias para el desarrollo del país (Vencius, 2021).

## **Diagnóstico y discusión**

Luego de haber analizado la situación en la que se encuentra inmersa la empresa Campo Agrícola con respecto a los objetivos planteados, comenzando con un análisis

interno de la compañía, siguiendo por el desarrollo de los factores más influyentes del sector macroeconómico y político de Argentina y culminando con una investigación del mercado internacional del producto elegido, se puede observar lo siguiente:

Se brinda una sugerencia comercial a Campo Agrícola basada en la exportación de pellets de soja (NCM: 2304.00.10. Harina y pellets de la extracción del aceite de soja) al mercado asiático, agregando valor a la oleaginosa lo que genera incrementos en las ganancias percibidas y estimulando el desarrollo de la empresa. La recomendación se basa en que se debe tener en cuenta que para hacer frente al comercio internacional con commodities sin valor agregado, el mercado y especialmente el asiático, impone ciertas condiciones (envío mínimo de 60.000 toneladas) que una empresa con las características que posee Campo Agrícola no estaría en condiciones de afrontarlas.

Es una oportunidad comercial que se favorece por el flujo de comercio exterior del producto seleccionado con países parte del continente asiático y por tratarse de un complejo de exportaciones como el sojero, siendo uno de los principales generadores de divisas al país.

En relación al análisis interno de la empresa, a través de FODA se pudieron observar ciertas ventajas y desventajas que posee Campo Agrícola, tanto en el ámbito interno de la misma y con respecto a su entorno. Como fortaleza principal se identificó la tenencia de hectáreas de propiedad de la sociedad destinadas a la producción agrícola lo cual genera un impacto muy positivo a la hora de planificar los costos de producción. Además, según la información brindada, la empresa cuenta con capital y presupuesto importante, lo cual es determinante si se busca invertir en maquinarias e infraestructura para lograr una mayor especialización en materia de harina y pellets de soja. Otra ventaja positiva es la experiencia que tiene la empresa en el sector agrícola con años en el mercado de los cereales.

En cuanto a la observación del macro entorno, a pesar de la inestabilidad comercial y política sumada a la pandemia mundial que atraviesa el país, el sector agrícola posee un desafío positivo en cuanto a precios internacionales competitivos y tipo de cambio elevado.

Se aconseja en primera instancia, el asesoramiento en materia de comercio internacional a sus directivos o bien la inclusión en su estructura organizacional de un

departamento de comercio exterior con conocimientos en lo que respecta a documentación pertinente y operaciones en mercados extranjeros.

En relación a la propuesta de exportación propiamente dicha, se concluye que la empresa debería incursionar en el comercio internacional a través de una tercerización para llevar a cabo el proceso productivo de pellets de soja.

### Marco Teórico

En este apartado se presentan aquellas herramientas que tienen por finalidad alcanzar los objetivos propuestos para este trabajo. De acuerdo a lo planteado, se nombra el objetivo específico n° 1 para el posterior desarrollo:

Con respecto al primer objetivo específico, para seleccionar el mercado óptimo se utiliza el análisis de multicriterio o Analytic Hierarchy Process (AHP), método que simplifica el proceso de selección al momento de la toma de decisiones. Se presentan diversos criterios los cuales deben evaluarse mediante la metodología propuesta, desarrollando la selección de alternativas factibles mediante una ponderación racional (Quintero Alberto, 2013)

Para la evaluación de la matriz multicriterio, se debe ponderar cada criterio previamente siguiendo una escala de valores entre un rango de 1 a 5, donde 1 representa las peores condiciones, y 5, las mejores. Una vez finalizado este proceso de ponderación, se vuelcan los resultados de cada variable a analizar, en una matriz donde se determina la alternativa mejor posicionada con las mejores condiciones.

Tabla N°3: Matriz multicriterio

	Criterio 1	Criterio 2	...	Criterio "N"	Total
Alternativa 1					
Alternativa 2					
...					
Alternativa "N"					

Fuente: elaboración propia en base a (Quintero Alberto, 2013)

En relación al segundo objetivo propuesto, luego de haber identificado el país destino de la exportación se debe evaluar e identificar una alternativa estratégica de

introducción al mercado. Para ello, nos basamos en las siguientes formas de ingreso a un mercado internacional dictadas por Cateora, Gilly y Graham (2010).

- Exportación como estrategia de ingreso
- Licencias como método de ingreso
- Franquicia
- Inversión Extranjera Directa
- Joint Venture
- Alianzas estratégicas

Para el análisis de nuestro mercado seleccionado, en lo que respecta a Campo Agrícola, se opta por la alternativa de exportación como estrategia de ingreso. Dentro de las grandes ventajas que conlleva dicha alternativa, la exportación es una operación que posibilita la generación de altos ingresos para las empresas, teniendo en cuenta el hecho de vender a precios más elevados a comparación del mercado interno y poder diversificar los riesgos de operar en un solo mercado. Al generar estas operaciones, y por lo tanto aumenta la producción, la empresa logra disminuir sus costos unitarios de producción, generando economías de escala.

Dependiendo de la existencia de intermediarios, la exportación puede ser directa o indirecta. En el primer caso, la empresa comercializa directamente con el comprador o cliente en otro país, minimizando riesgos de pérdidas financieras. Por el contrario, una exportación indirecta tiene la particularidad de que la compañía vende a un comprador, que suele ser un intermediario o importador, quién a su vez comercializa el producto en el país de destino (Philip Cateora, 2010, pág. 327).

Secuencia de una exportación: paso a paso

La “Guía para la Primera Exportación” de la Dirección de Industrias Creativas y Comercio Exterior del Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, se creó con el fin de apoyar a aquellas pymes en su proceso de internacionalización. Esta herramienta pretende ser base informativa para toda compañía que busque el potenciamiento económico a través de la incursión en los mercados internacionales.

La internacionalización abarca un proceso a largo plazo con decisiones coherentes y racionales donde la planificación donde el actor principal es la planificación efectiva.

Vale aclarar que toda empresa que quiera exportar, debería tener una estructura comercial apropiada y contar con un producto competitivo. A modo orientativo, una empresa que no posee experiencia y conocimientos sobre comercio internacional debería seguir los siguientes pasos para llevar a cabo una exportación:

1. Diagnóstico de la propia empresa (capacidad productiva, recursos disponibles)
2. Inscripción como exportador ante la Dirección General de Aduanas de la Administración Federal de Ingresos Públicos
3. Clasificación arancelaria del producto
4. Análisis de mercado e identificación de la demanda
5. Términos de venta a través de Incortems
6. Precio de exportación
7. Documentación comercial y de transporte
8. Transporte internacional
9. Formas de pago
10. Ingresos de divisas (Dirección de Industrias Creativas y Comercio Exterior, s/f)

### **Plan de implementación**

En esta instancia, se aplican las herramientas propuestas anteriormente para llevar a cabo los objetivos específicos para la empresa Campo Agrícola a través de la exportación de pellets de soja en un período de un año (mediados del año 2022).

Con el fin de seleccionar el mercado meta para el producto elegido se desarrolló un análisis de multicriterio o Analytic Hierarchy Process (AHP) tomando como punto de referencia a 5 países asiáticos de mayor volumen importado de pellets de soja en el año 2020 entre los 10 principales mercados importadores, según datos obtenidos de TradeMap (2021).

Tabla N° 4: 10 principales importadores asiáticos de harina y pellets de soja en 2020

<b>País</b>	<b>Valores en miles de u\$d</b>
Indonesia	1.938.225
Vietnam	1.699.496
Tailandia	1.013.225
Filipinas	965.461
Japón	799.357
República de Corea	692.705
Malasia	520.347
Turquía	417.463
Arabia Saudita	284.862
Iraq	207.056

Fuente: elaboración propia en base a TradeMap (2021).

Una vez seleccionados los 5 potenciales mercados (Indonesia, Vietnam, Tailandia, Filipinas, Japón), se procedió a comparar y ponderar aquellas variables o factores que se consideraron como relevantes para la toma de decisión del mercado óptimo. Las variables consideradas fueron:

- Importaciones Totales de Harina y Pellets de Soja (2020)
- Importaciones de Harina y pelles de soja a Argentina (2020)
- PBI per Cápita (2020)
- Libertad Económica (2021)
- Riesgo País (2021)
- Derechos de Importación (2021)

Cada uno de estos criterios fue ponderado de manera objetiva con el fin de obtener aquel potencial mercado con mejores condiciones para la exportación, lo cual se determinó a través de la siguiente manera:

Tabla N° 5: matriz multicriterio

Criterio		Importaciones Totales de Harina y Pellets de Soja (2020)	Importaciones de Harina y pelles de soja a Argentina (2020)	PBI per Cápita (2020)	Libertad Económica (2021)	Riesgo País (2021)	Derechos de Importación (2021)	TOTAL
Alternativa	<b>Peso</b>	0,3	0,15	0,1	0,1	0,15	0,2	1,00
Indonesia	Valor	5	3	2	2	3	5	3,8
	Ponderado	1,5	0,45	0,2	0,2	0,45	1	
Vietnam	Valor	5	5	2	2	2	5	3,95
	Ponderado	1,5	0,75	0,2	0,2	0,3	1	
Tailandia	Valor	3	3	3	3	3	1	2,6
	Ponderado	0,9	0,45	0,3	0,3	0,45	0,2	
Filipinas	Valor	3	1	2	2	2	5	2,75
	Ponderado	0,9	0,15	0,2	0,2	0,3	1	
Japón	Valor	3	1	4	4	5	5	3,6
	Ponderado	0,9	0,15	0,4	0,4	0,75	1	

Fuente: elaboración propia en base a TradeMap (2021), datosmacro (2021), The Heritage Foundation (2021), Coface (2021).

Visualizando los resultados obtenidos a través de la matriz con los potenciales mercados asiáticos, se llega a la conclusión de que Vietnam resulta el país más atractivo para posicionarse en el ámbito internacional con una puntuación de 3,95 puntos, con escasa diferencia de un mercado similar en cuanto a las variables ponderadas como Indonesia. Teniendo en cuenta sus fortalezas en lo que respecta al análisis, se detectó su gran poderío en cuanto a importaciones de harina y pellets de soja en el año 2020 (segunda nación con mayores volúmenes importados del producto a nivel global) y su gran relación comercial con nuestro país en el sector oleaginoso (en 2020 fue el principal destino de las

exportaciones del producto bajo análisis), lo que se genera cierta confianza por parte de los productores vietnamitas con las exportaciones argentinas.

Con respecto a Vietnam, República Socialista de partido único, es una economía en desarrollo y una de las de más rápido crecimiento del sudeste asiático. La columna vertebral de dicha expansión económica se debe la estructura comercial diversificada, aumento de los salarios y el gran consumo interno (SantanderTrade, 2021). Por otro lado, las importaciones en el país registraron un crecimiento del 3,67% en 2020, donde dichas operaciones con el exterior representaron el 76,89% de su PBI (DatosMacro, 2021), dato alentador a la hora de pensar en las exportaciones de nuestro país.

#### *Estrategia de penetración de mercado*

La estrategia de penetración elegida fue la exportación directa, lo cual al ser la primera inserción de Campo Agrícola en el comercio internacional brinda mayor seguridad en sus operaciones al poder gestionar las acciones pertinentes por cuenta propia y supervisando la situación.

A continuación se brinda en detalle cada paso que la empresa tiene que gestionar para llegar al objetivo principal y posicionarse en el escenario internacional.

Haciendo referencia a la capacidad productiva de Campo Agrícola y como se mencionó en las propias fortalezas, es una gran oportunidad la disponibilidad de lotes con aptitud agrícola para la realización del cultivo de soja, además de los otros cultivos que se producen. Al contar 552 hectáreas de propiedad de la sociedad, sumado a las hectáreas que año a año se arriendan a terceros, se puede deducir la disponibilidad de granos crudos de soja que la empresa podría contar para producir el producto derivado objeto de este proyecto, pellets de soja.

Para la primera exportación se propone una producción inicial de 63,6 toneladas de pellets de soja con destino a Vietnam, cálculo en base a la capacidad de 3 (tres) contenedores Bulk de 20' FCL (21.200 kg por unidad), mercadería a granel (Aduanar, s/f).

Como paso obligatorio para realizar una operación internacional, Campo Agrícola debe gestionar la inscripción como exportador/importador ante la Dirección General de Aduanas de la Administración Federal de Ingresos Públicos. Dicho registro le otorga facultades como exportador para actuar con tal antes todas las Aduanas del país. Además,

la empresa debe estar inscrita en el Registro Único de Operadores de la Cadena Agroindustrial (RUCA).

Cabe aclarar, que todo productor que comercialice animales, vegetales y/o productos agrícolas, debe inscribirse en el Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios (RENSPA) del Senasa (Ministerio de Agricultura, 2021). Hay que tener en cuenta la intervención previa a cada operación de este organismo.

A continuación, se desglosa la clasificación arancelaria del producto seleccionado:

Tabla N° 6: Clasificación arancelaria

Posición arancelaria	2304.00.10.200G
Sección IV	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS
Capítulo 23	RESIDUOS Y DESPERDICIOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES
Partida 23.04	TORTAS Y DEMÁS RESIDUOS SÓLIDOS DE LA EXTRACCIÓN DEL ACEITE DE SOJA (SOYA), INCLUSO MOLIDOS O EN «PELLETS».
Nomenclatura Común del Mercosur 2304.00.10	Harina y «pellets»
Sistema Informático Malvina 2304.00.10.200G	Pellets (Ley 21.453)

Fuente: elaboración propia en base a (Civuce, 2021)

En el momento de realizar la exportación, de acuerdo a la clasificación arancelaria correspondiente, se detecta el tratamiento arancelario a tributar.

En el caso de pellets de soja el tratamiento arancelario es el siguiente:

- Derecho de exportación (DE%): 31% (Decreto N° 790/20)
- Reintegro de exportación (RE%): 0 %

En relación con la búsqueda de potenciales importadores del producto, se utilizó el directorio de importadores del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. Luego de analizar a las diversas compañías importadoras de pellets de soja dentro del mercado vietnamita, distribuidoras en su mayoría, se determinó que la opción óptima para realizar la operación es AN HUY TRADING COMPANY LTD. Esta distribuidora luego de importar a granel lo fracciona en envases o en bolsas de 40 kg, según se pudo consultar en su página web (An Huy Trading, 2021).

La elección de la empresa importadora surge, entre otras cuestiones, por su ubicación. AN HUY TRADING COMPANY LTD está ubicada en la ciudad de Ho Chin Minh donde alberga al principal puerto marítimo de Vietnam (puerto de Saigón), factor importante ya que se evitan grandes costos de traslados en el país de destino.

Información adicional:

- Página web <http://www.anhuy.com.vn>
- Calle y Nro.: 57-59 Ngo Thi Thu Minh, Ward 2, Tan Binh Dist.
- Mercados de Interés: Argentina, Australia, Estados Unidos (Argentina Trade Net, 2021)

Con respecto al precio de exportación, el valor de los commodities agrícolas está dados por el mercado internacional, las demandas externas o tendencias financieras, por lo que para el desarrollo de este trabajo se toma como referencia los valores oficiales FOB según Ley N° 21.453 publicados en la Bolsa de Cereales de Buenos Aires. Para el mes de Julio 2020 el precio oficial FOB de pellets de soja fue de 430 USD/Tonelada (Bolsa de Cereales de Buenos Aires, 2021). Valores que fueron consultados y actualizados por última vez, el día 30/06/2021 en la página web oficial de la entidad.

Por lo tanto, el precio FOB de la exportación se forma de la siguiente manera:

- Valor Fob = Precio X Cantidad a exportar
- Precio: 430 USD por tonelada
- Cantidad a exportar: 63,6 toneladas (63.600 kg)

VALOR FOB = 430 USD tt x 63,6 toneladas = USD 27.348

Vale recordar, como se mencionó anteriormente, que la cantidad de mercadería a exportar se calcula en base a la capacidad neta de carga de 3 contenedores Bulk de 20' FCL. A continuación, se detalla la tabla correspondiente a los precios de exportación:

Tabla N° 7: Precios de exportación

PRECIO FOB	USD 27.348,00
Flete marítimo internacional	USD 5.100,00
Seguro (0,30% precio FOB + IVA 21%)	USD 99,27
PRECIO CIF	USD 32.547,27
<i>Cleaning Charges Destination</i>	USD 26,16
<i>Terminal Handling Charge</i>	USD 340,19
<i>Equipment Maintenance Fee</i>	USD 36,57
Arancel de importación (0 %)	USD 0,00
IVA (10% sobre precio CIF)	USD 3.254,72
PRECIO DDP	USD 36.204,91

Fuente: elaboración propia en base a cotización de Framex Group Freight Forwarders y (Santander Trade, 2021).

Con respecto al envío de la mercadería, se efectúa por transporte marítimo partiendo del Puerto de Buenos Aires-Argentina con destino al Puerto de la Ciudad de Ho Chi Minh-Vietnam.

Existen además ciertos costos en el país de origen los cual la empresa tiene que tener en cuenta a la hora de analizar el costo total de la exportación. Dependiendo del Incoterms elegido para la operación, es el exportador o el importador quien los afronta. A continuación, en la siguiente tabla se detallan los mismos:

Tabla N° 8: Costos de exportación en origen

Costo	Detalle	Importe
Pick Up (Hernando, Córdoba – Puerto Buenos Aires)	USD 3000 + IVA	USD 3.630,00
Certificado Fitosanitario		USD 40,00
Certificado de flete		USD 30,00
Gastos de origen		USD 1.410,00
<i>Doc Fee Transito</i>	USD 1080 + IVA	USD 1.306,80
<i>Gate Out y Drop Off</i>	USD 540 + IVA	USD 653,40
<i>Terminal Handling Charge</i>	USD 1260 + IVA	USD 1.524,60
Honorarios de Despachante	0,85 % valor FOB (mínimo usd 250)	USD 250,00
Derechos de exportación	31% valor FOB	USD 8.477,88

Fuente: elaboración propia en base a cotización de Framex Group Freight Forwarders.

Con respecto a los documentos exigidos en esta exportación, Campo Agrícola debe contratar los servicios de un Despachante de Adunas para llevar a cabo de manera correcta el procedimiento de documentación y presentarlo ante quién corresponda.

Los documentos comerciales necesarios son:

- Factura comercial “E”
- Factura proforma
- *Packing List*

Documentos de transporte

- *Bill of Lading*
- Confirmación de seguro

Certificados

- Certificado de origen
- Certificado SENASA

Como medio de pago, se utiliza la carta de crédito confirmada e irrevocable, lo cual se considera de seguridad de pago absoluta y es recomendable al tratarse de la primera operación con el importador. La modalidad de este medio de pago, es el cobro del 50% del monto por adelantado antes del envío y el 50% restante en el momento que la mercadería llegue a destino.

## **Conclusiones y recomendaciones**

A partir del presente estudio realizado se puede concluir que la empresa Campo Agrícola presenta el potencial necesario para la inserción en el plano internacional a través de la exportación de pellets de soja con fecha estimada al primer trimestre del año 2022.

Es aconsejable que el proceso productivo mediante el cual se obtiene el pellet de soja sea, en el corto plazo, un servicio terciarizado ya que actualmente la empresa no posee la maquinaria ni la infraestructura adecuada para llevar a cabo el agregado de valor. Se recomienda analizar para el mediano plazo la sustitución de la tercerización por la industrialización propia.

El agregado de valor del poroto de soja, mediante la obtención de pellet permite, entre otras cosas, manejar los volúmenes de exportación y ventajas comerciales sin dependencia de intermediarios o corredores al comercializar el poroto de soja sin procesamiento al complejo agroindustrial de Rosario. Además, a través del proceso de obtención de pellet se extraen derivados como lo son el aceite y lecitina de soja, los cuales presentan su propio mercado generando un ingreso extra a la empresa.

Mediante el proceso de ponderación de variables y selección de potenciales mercados, el destino óptimo fue Vietnam resaltando su gran participación en las exportaciones argentinas del producto mencionado y del sector sojero, abasteciendo a la nutrición animal. De esta forma, Campo Agrícola se incorpora al escenario internacional analizando potenciales mercados a futuro.

Se recomienda a la empresa considerar la contratación de los servicios de una consultora de comercio internacional, que brinde el asesoramiento necesario en materia de búsqueda de nuevos mercados e implementación del paso a paso de una exportación,

lo cual genera disminución de riesgos operativos y económicos en su primera operación con el mercado exterior.

## Bibliografía

- Aduanar. (s/f). Recuperado el Junio de 2021, de <https://www.aduanar.com/muestrario-de-contenedores/>
- Agencia de Inversiones y Comercio Internacional. (s.f.). Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.inversionycomercio.org.ar/>
- An Huy Trading. (2021). Obtenido de <http://www.anhuy.com.vn/>
- Argentina se acerca a ASEAN. (s/f). *Ambito Internacional*. Recuperado el Mayo de 2021, de <http://ambitointernacional.com/argentina-se-acerca-a-asean/#:~:text=ASEAN%20se%20cre%C3%B3%20en%201967,quieren%20hoy%20unirse%20a%20ASEAN.&text=Este%20tratado%20en%20realidad%20lo,ASEAN%2C%20entre%20ASEAN%20y%20MERCOSUR>
- Argentina Trade Net. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://www.cancilleria.gob.ar/es/argentinatradenet/directorio-de-importadores>
- Bolsa de Cereales de Buenos Aires. (2021). Recuperado el 11 de Junio de 2021, de <https://www.bolsadecereales.com/precios-oficiales>
- Civuce. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://ci.vuce.gob.ar/posicion?posicion=2304.00.10.200G&operacion=exportacion>
- DatosMacro. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/importaciones/vietnam>
- Dirección de Industrias Creativas y Comercio Exterior. (s/f).
- Espinoza, R. (s.f.). *Roberto Espinoza*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>
- INDEC. (2020). *Informes técnicos / vol. 5, n° 38*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/complejos\\_03\\_21311B84F340.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/complejos_03_21311B84F340.pdf)
- INDEC. (2021). *Complejos exportadores*. Buenos Aires. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/complejos\\_03\\_21311B84F340.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/complejos_03_21311B84F340.pdf)
- INDEC. (2021). *Intercambio comercial argentino*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_04\\_218F82178202.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_04_218F82178202.pdf)

- Infobae. (20 de Abril de 2021). Más viento de cola: la cotización internacional de la soja se disparó a su máximo nivel en 7 años por mayor demanda de China. *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2021/04/20/mas-viento-de-cola-la-cotizacion-de-la-soja-se-dispara-a-su-mayor-nivel-en-7-anos-por-mayor-demanda-de-china/>
- Kidd, N. (22 de Septiembre de 2020). El PIB de Argentina registra una histórica caída golpeado por la pandemia. *Agencia EFE*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-pib-de-argentina-registra-una-historica-caida-golpeado-por-la-pandemia/20000011-4349395>
- Ministerio de Agricultura. (2021). Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/inscribir-reinscribir-en-el-registro-nacional-sanitario-de-productores-agropecuarios-rensa>
- Nabais, J. (2021). *Política Exterior Argentina*. Instituto Ideas. Obtenido de <https://www.institutoideas.com.ar/wp-content/uploads/2021/01/Poli%CC%81tica-Exterior-Argentina-2021-1.pdf>
- Philip Cateora, M. G. (2010). *Marketing Internacional 14° edición*. México. Obtenido de <https://www.jacobmunodawafa.com/phdstudents/downloads/international-marketing/Marketing%20internacional%20-%20Portuguese%20o%20Spanish.pdf>
- Quintero Alberto, S. M. (2013). Los métodos y procesos multicriterio para la evaluación. *Luna Azul*. Recuperado el 20 de Mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/3217/321728584014.pdf>
- Rubini, H. (20 de Diciembre de 2020). Políticas macro y la crisis del Covid-19. *El Economista*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://eleconomista.com.ar/2020-12-politicas-macro-y-la-tesis-del-covid-19/>
- Santander Trade. (2021). Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- Santander Trade. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/calculador-de-coste-de-importacion>
- SantanderTrade. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/vietnam/economia>
- Secco, L. (26 de Abril de 2021). Algunos puntos claves de la economía argentina en 2021. *El economista*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://eleconomista.com.ar/2021-04-algunos-puntos-claves-de-la-economia-argentina-en-2021/>
- Tarifar. (2021). Recuperado el Junio de 2021, de <https://app.tarifar.com/web/nomenclatura/results/7559>

*Trade Map*. (2021). Obtenido de

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c1003%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c1003%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

TradeMap. (2021). *TradeMap*. Obtenido de

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2304%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2304%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

Vencius, M. (13 de Abril de 2021). Argentina, primer exportador mundial 2020/21 de aceite y harina de soja. *Abc rural*. Recuperado el Mayo de 2021